

Сопроизводство и использование интеллектуальных услуг: взгляд заказчиков

Одна из ключевых особенностей процесса предоставления интеллектуальных услуг — вовлечение заказчика в этот процесс [Aarikka–Stenroos, Jaakkola, 2012]. Однако степень вовлеченности клиента и его роли в инновационном процессе могут быть разными. Например, в зависимости от степени вовлеченности клиента в процесс сопроизводства интеллектуальной услуги заказчика можно рассматривать как потребителя, соисполнителя, сосоздателя или партнера [Kuusisto, 2008].

Однако заказчики оценивают степень и эффективность этого процесса иначе, чем компании-производители в целом, часто это зависит и от типов заказанных услуг. Это связано с высокой степенью неоднородности сектора интеллектуальных услуг (knowledge-intensive business services или KIBS), отрасли которого различаются как ключевыми компетенциями сотрудников, так и сущностью самих услуг [Freel, 2010]. Так, традиционно выделяют два вида услуг: профессиональные (P-KIBS) и технологические (T-KIBS) [Miles, 1993].

Для P-KIBS, таких как аудит, юридические, финансовые, риелторские услуги и кадровый консалтинг, ключевое значение имеют организационные и управленческие нормы и практики [Freel, 2010]. В свою очередь, услуги T-KIBS (инжиниринг, информационно-коммуникационные услуги) основаны на интенсивном использовании различных технологий и соответственно характеризуются более высокой долей специалистов с техническим образованием в общей численности сотрудников [Miles, 2012]. В последние годы отдельно стали выделять так называемые творческие услуги (C-KIBS: реклама, маркетинг, дизайн), которые связаны с анализом социальных и культурных тенденций и имеют определенную эстетическую составляющую [Miles, 2012].

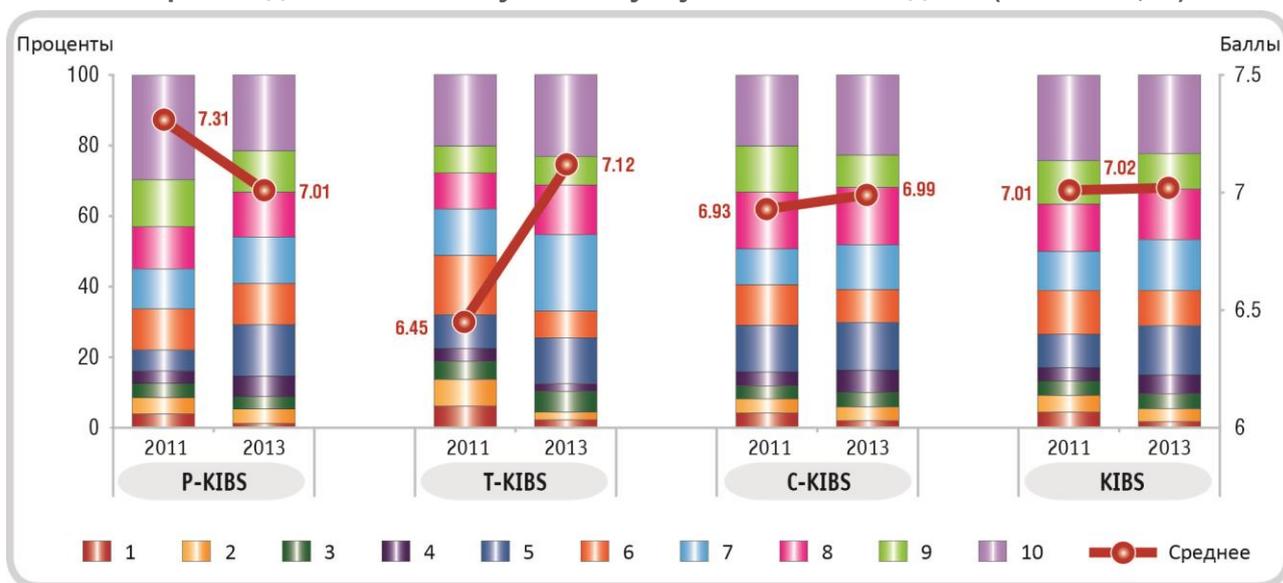
В рамках очередных волн мониторинга состояния и динамики сектора интеллектуальных услуг в России проведены опросы компаний-потребителей интеллектуальных услуг, которым было предложено оценить степень своей вовлеченности в процесс сопроизводства заказанных услуг (рис. 1)¹. При опросе использована 10-балльная шкала, где минимальный уровень (1 балл) предполагал лишь постановку задачи и устранение до презентации результатов, а максимальный уровень (10 баллов) — тесную работу в рабочих группах, вплоть до выполнения части работ своими силами.

В среднем заказчики интеллектуальных услуг оценили фактическую вовлеченность в процесс сопроизводства на 7 баллов. Данный показатель на 0.72–0.87 балла выше, чем оценки компаний-производителей за аналогичный период [Чичканов, Белоусова, 2016]. Кроме того, если, по оценкам компаний-производителей, степень вовлеченности заказчиков снизилась в 2013 г. относительно 2011 г., то, по оценкам заказчиков, этого не произошло. Однако при анализе полученных результатов необходимо учитывать особенности выборки, а именно отсутствие сопоставления опрошенных компаний-производителей и заказчиков.

Что касается отраслевых различий, то, по результатам опроса в 2013 г., они несколько сгладились. Так, в 2011 г. заказчики услуг из сферы P-KIBS оценивали свое участие в процессе сопроизводства на 7.31 балла, заказчики услуг C-KIBS — на 6.93, а заказчики T-KIBS — всего на 6.45 балла. В 2013 г. подобных резких различий не наблюдалось: оцениваемый уровень сопроизводства колебался от 6.99–7.01 (для заказчиков C-KIBS и P-KIBS) до 7.12 (для заказчиков T-KIBS).

¹ Использованы результаты опросов 1259 компаний-потребителей интеллектуальных услуг в 2011 г. и 1163 компаний-потребителей интеллектуальных услуг в 2013 г.

Рис. 1. Оценка заказчиками степени фактической вовлеченности в процесс сопроизводства интеллектуальных услуг в баллах от 1 до 10 (компании, %)



С точки зрения соотношения степени сопроизводства и уровня эффективности данного процесса оценки потребителей и производителей интеллектуальных услуг достаточно близки [Чичканов, Белоусова, 2016]. Так, в 2013 г. доля компаний, оценивающих сопроизводство как максимально интенсивное и высокоэффективное, значительно выросла относительно 2011 г. и превысила 60% (табл. 1). Наиболее существенное изменение оценки степени и эффективности процесса сопроизводства отмечено для услуг в сфере T-KIBS: в 2013 г. заказчики стали оценивать данный процесс как максимально интенсивный и эффективный почти в 70% случаев против 46% в 2011 г.

Таблица 1. Оценка заказчиками эффективности сопроизводства (компании, %)

Оценка	P-KIBS		T-KIBS		C-KIBS		KIBS	
	2011	2013	2011	2013	2011	2013	2011	2013
Сопроизводство было максимальным, с высокой эффективностью	54.8	62.2	46.0	69.6	50.1	56.7	51.9	61.1
Сопроизводство было максимальным, со средней эффективностью	8.8	11.8	6.0	9.8	10.9	13.4	9.3	12.1
Сопроизводство было максимальным, с низкой эффективностью	0.9	1.7	0.5	2.5	1.1	1.0	1.0	1.5
Сопроизводство было на среднем уровне, с высокой эффективностью	7.5	7.5	10.5	6.4	14.9	10.9	11.1	8.8
Сопроизводство и эффективность были на среднем уровне	7.0	9.2	6.0	6.4	7.8	7.7	7.2	8.1
Сопроизводство было на среднем уровне, с низкой эффективностью	1.6	0.2	0.0	1.5	0.8	1.2	1.0	0.9
Сопроизводство было минимальным, с высокой эффективностью	16.3	5.8	28.5	2.9	12.0	6.5	16.6	5.6
Сопроизводство было минимальным, со средней эффективностью	1.6	1.1	1.0	1.0	1.7	1.8	1.6	1.4
Сопроизводство было минимальным, с низкой эффективностью	1.5	0.4	1.5	0.0	0.6	0.8	1.1	0.5
Всего компаний	546	465	200	204	523	494	1259	1163

Несмотря на существенный рост доли компаний-заказчиков, оценивающих процесс сопроизводства как максимально интенсивный и эффективный, ряд компаний отмечает, что подобного результата удалось добиться не всем поставщикам интеллектуальных услуг. Так, в 2013 г. по сравнению с 2011 г. более чем в четыре раза выросла доля заказчиков, которые не понимали, что и зачем от них требуется в рамках процесса сопроизводства (табл. 2). При этом данная тенденция характерна не только для всего сектора в целом, но и для заказчиков услуг каждой из трех групп отраслей.

Таблица 2. Оценка заказчиками причин неэффективного участия в сопроизводстве интеллектуальных услуг (компании, отметившие недостаточно высокую эффективность сопроизводства услуг с исполнителем, %)

Причины	P-KIBS		T-KIBS		C-KIBS		KIBS	
	2011	2013	2011	2013	2011	2013	2011	2013
Не понимаем, что и зачем требуется от нашей компании	5.4	20.4	7.1	23.0	3.6	19.8	4.9	20.5
Недостаток опыта/квалификации сотрудников	13.5	26.5	11.1	36.1	22.5	22.6	17.0	26.0
Не хотим тратить время и ресурсы своих сотрудников	36.3	20.4	32.3	23.0	39.0	21.7	36.8	21.4
Мы платим, поэтому работать должен Исполнитель	34.5	38.1	36.4	29.5	27.3	26.9	31.7	31.2
По соображениям конфиденциальности	10.3	17.7	13.1	14.8	7.6	16.5	9.6	16.7
По объективным причинам / форс-мажор	–	16.3	–	16.4	–	14.6	–	15.5
Всего компаний	223	147	99	61	249	212	571	420

С 17 до 26% выросла доля заказчиков, столкнувшихся с тем, что опыта и/или квалификации их сотрудников недостаточно для эффективного участия в сопроизводстве. Важно отметить, что наиболее часто такая проблема возникает у потребителей услуг компаний из сектора T-KIBS (36.1%), что связано с более интенсивным использованием различных технологий компаниями данного сектора. В сфере P-KIBS практически в два раза (с 13.5 до 26.5%) выросла доля заказчиков, отмечающих недостаток опыта и квалификации сотрудников.

Доля заказчиков, не желающих тратить время и ресурсы своих сотрудников на участие в сопроизводстве, сократилась как по каждому из трех сегментов, так и по всему рынку интеллектуальных услуг в целом. Однако заказчики услуг всех трех отраслей стали значительно чаще отказываться от участия в сопроизводстве по причинам конфиденциальности: 16.7 и 9.6% в 2013 и 2011 гг. соответственно. Кроме того, заказчики профессиональных услуг из сферы P-KIBS в 2013 г. стали чаще (в 38.1% случаев) выбирать стратегию «мы платим — исполнитель работает», которая также не предполагает эффективного участия в сопроизводстве. Что касается заказчиков услуг T-KIBS и C-KIBS, то среди них популярность данной стратегии снизилась с 36.4 и 27.3 до 29.5 и 26.9% соответственно.

Компаниям, заказывающим интеллектуальные услуги, также было предложено оценить степень внедрения, применения или использования приобретенных интеллектуальных услуг. Данные оценки очень важны с точки зрения анализа качества предоставления интеллектуальной услуги, поскольку в силу такой особенности сектора, как участие заказчика в процессе сопроизводства услуги, ее ценность может сильно варьироваться в зависимости от заказчика [Kukk, Leppiman, 2016]. Так, услуги могут быть внедрены, применены или использованы как в полном или практически полном объеме, так и частично, даже минимально (табл. 3).

Таблица 3. Оценка заказчиками степени применения, внедрения или использования интеллектуальных услуг (компании, %)

Оценка	P-KIBS		T-KIBS		C-KIBS		KIBS	
	2010	2012	2010	2012	2010	2012	2010	2012
Результаты практически не использовались	1.5	0.2	1.0	1.4	1.1	0.4	1.3	0.5
Результаты использовались (применялись, внедрялись) частично	5.1	10.1	1.5	10.3	4.9	18.2	4.5	13.6
Результаты в основном использовались (применялись, внедрялись), но не полностью	12.3	10.5	8.0	5.6	11.7	10.5	11.4	9.6
Результаты использовались (применялись, внедрялись) в полном объеме	81.1	79.2	89.4	82.7	82.3	70.9	82.9	76.3
Всего компаний	544	477	199	214	531	516	1274	1207

Среди компаний-производителей [Чичканов, Белоусова, 2016] и среди заказчиков более 76% в 2012 г. оценили степень использования, применения или внедрения интеллектуальных услуг как максимальную. Однако если произошел рост этого параметра у компаний-производителей относительно 2010 г., то доля заказчиков с максимальными оценками степени использования снизилась. Чаще всего полностью используют приобретенные услуги из области T-KIBS (82.7%), а реже всего — из сферы C-KIBS (70.9%). Среди заказчиков услуг в области C-KIBS около 18% компаний использовали результаты лишь частично, что почти в 1.8 раза выше, чем при заказе услуг из двух других отраслей.

Более трети компаний-заказчиков в 2012 г. отметили, что основной причиной неполного применения приобретаемых интеллектуальных услуг в каждом из трех сегментов является недостаток качества предоставленной услуги (табл. 4). Что интересно, компании-производители называли эту причину значительно реже — всего в 26% случаев [Чичканов, Белоусова, 2016]. В целом заказчики стали реже сталкиваться с тем, что исполнитель не смог учесть их потребности: 23.5 и 36.8% в 2012 и 2010 гг. соответственно. Однако если частота упоминания данной причины заказчиками услуг сектора P-KIBS и C-KIBS снизилась, то заказчиками T-KIBS значительно возросла (с 11.8 до 31.4%).

Таблица 4. Оценка заказчиками причин неполного применения приобретаемых интеллектуальных услуг (компании, отметившие степень применения как неполную, %)

Причины	P-KIBS		T-KIBS		C-KIBS		KIBS	
	2010	2012	2010	2012	2010	2012	2010	2012
Недостаток качества	23.5	32.2	5.9	34.3	24.1	37.7	22.2	35.4
Исполнителю не удалось учесть потребности Заказчика	45.9	25.3	11.8	31.4	32.5	20.3	36.8	23.5
Услуга была заказана впрок/ «на всякий случай»	18.8	6.9	41.2	11.4	19.3	20.3	21.1	14.6
Не хватило квалификации/знаний	11.8	18.4	35.3	22.9	12.0	16.7	14.1	18.1
Руководство не следило, внедрена ли услуга	4.7	5.7	0.0	0.0	10.8	6.5	7.0	5.4
Финансовые ограничения	7.1	11.5	5.9	2.9	12.0	5.8	9.2	7.3
Ситуация у нас в компании/на рынке изменилась	–	21.8	–	17.1	–	16.7	–	18.5
Всего компаний	85	87	17	35	83	138	185	260

Услуги в области P-KIBS и T-KIBS стали значительно реже заказывать впрямую или «на всякий случай», но для услуг в области C-KIBS наблюдается обратная тенденция. Заказчики всех трех отраслей чаще сталкиваются (18.1%) с недостатком квалификации и знаний при внедрении услуг, особенно это характерно для услуги в области T-KIBS (22.9%). Наконец, заказчики очень редко, менее чем в 10% случаев, считают финансовые ограничения причиной неполного применения приобретенных интеллектуальных услуг. Такой результат значительно отличается от мнения компаний-производителей, которые считают финансовые ограничения одной из ключевых причин неполного внедрения их услуг [Чичканов, Белоусова, 2016].

Таким образом, фактическую степень собственной вовлеченности в процесс сопроизводства интеллектуальных услуг с исполнителем заказчики оценивали в 2013 г. на 7 баллов из 10. Аналогично оценкам компаний-производителей большинство заказчиков (более 60%) считают высокой как собственную степень участия, так и эффективность сопроизводства. Кроме того, при любой степени сопроизводства компаниями-заказчиками чаще склонны считать его высокоэффективным, а не средне- или минимально эффективным. При этом при выборе услуги в области T-KIBS заказчики чаще всего не смогли достичь максимальной эффективности по причине недостатка опыта и квалификации. В свою очередь нежелание участвовать в сопроизводстве из-за того, что исполнитель и так получит оплату за оказанные услуги, становится наиболее популярной причиной для заказчиков услуг в области P-KIBS и C-KIBS.

В целом более 76% заказчиков считают, что приобретенные интеллектуальные услуги были ими использованы, применены или внедрены полностью. Основной причиной неполного применения услуг чаще всего называют недостаток качества предоставленной услуги (35.4%), а заказчики услуг в сфере T-KIBS отмечают еще и тот факт, что исполнитель не смог учесть их потребности (31.4%). Однако, в отличие от компаний-производителей, заказчики абсолютно не склонны считать такой причиной финансовые ограничения (всего 7.3%).



Источники:

Чичканов Н.Ю., Белоусова В.Ю. Сопроизводство и использование интеллектуальных услуг // Мониторинг состояния и динамики сектора интеллектуальных услуг в России. Информационный бюллетень М.: НИУ ВШЭ. 2016. № 2.

Aarikka–Stenroos L, Jaakkola E. Value co-creation in knowledge intensive business services: A dyadic perspective on the joint problem solving process. *Industrial Marketing Management*. 2012. Vol. 41. P. 15–26.

Freel M. Knowledge-Intensive Business Services users and uses: Exploring the propensity to innovation-related cooperation with Knowledge-Intensive Business Services // in *Knowledge-intensive business services* / Ed. by Doloreux, D, Freel M, Shearmur R. Burlington, VT: Ashgate Publishing. 2010. P. 75–98.

Kukk J, Leppiman A. The construct of value in knowledge-intensive business service from customer's perspective. An example of a long-term training activity. *Agronomy Research*. 2016. Vol. 14 (1). P. 91–108.

Kuusisto A. Customer roles in business service production - implications for involving the customer in service innovation, in Kuusisto, A., and S. Päällysaho. Customer role in service production and innovation – looking for directions for future research. Lappeenranta University Of Technology, Faculty of Technology Management Research Report 2008. Vol. 195. P. 4–29.

Miles I. Bringing computer power to the consumer market // *Technology Analysis & Strategic Management*. 1993. Vol. 5 (2). P. 151–172.

Miles I. KIBS And Knowledge Dynamics In Client-Supplier Interaction, in: *Exploring Knowledge-Intensive Business Services: Knowledge Management Strategies*. 2012. P. 13–34.

Данные мониторинговых исследований состояния и динамики сектора интеллектуальных услуг ИСИЭЗ НИУ ВШЭ и результаты проекта «Разработка теоретических и методологических подходов к исследованию активности субъектов инновационного процесса» Программы фундаментальных исследований НИУ ВШЭ.

■ Материал подготовили **Н. Ю. Чичканов, В. Ю. Белоусова**

Данный материал НИУ ВШЭ может быть воспроизведен (скопирован) или распространен в полном объеме только при получении предварительного согласия со стороны НИУ ВШЭ (обращаться issek@hse.ru).

Допускается использование частей (фрагментов) материала при указании источника и активной ссылки на интернет-сайт ИСИЭЗ НИУ ВШЭ (issek.hse.ru), а также на автора материала. Использование материала за пределами допустимых способов и/или указанных условий приведет к нарушению авторских прав.